



## 2 DIVISIÓN DOCTRINA

### EXPERIENCIAS MILITARES EN UNA MOOTW

#### DESASTRES NATURALES-TERREMOTO



### CENTRO DE LECCIONES APRENDIDAS

2017

**EXPERIENCIAS MILITARES EN UNA MOOTW \*  
DESASTRES NATURALES - TERREMOTO**



INTRODUCCIÓN .....	7
I. ANTECEDENTES .....	9
A. Situación general.....	9
B. Objetivo general de la operación .....	10
C. Medios participantes.....	10
D. Tareas específicas asignadas .....	10
II. EXPERIENCIAS MILITARES.....	11
A. Funcionamiento de la Plana Mayor .....	11
B. Organización de la unidad de apoyo.....	12
C. Personal.....	13
D. Operaciones .....	15
E. Asuntos civiles y administración territorial .....	18
III. LECCIONES APRENDIDAS.....	21
A. Mando y Control.....	21
B. Inteligencia .....	22
C. Operaciones .....	23
D. Logístico .....	27
E. Asuntos civiles y administración territorial .....	27



## INTRODUCCIÓN

El propósito de este documento es difundir las experiencias y lecciones aprendidas derivadas del empleo de las unidades militares pertenecientes a la I DE en una operación distinta a la guerra (MOOTW) y, particularmente, el apoyo de las fuerzas militares ante un desastre natural (terremoto), ocurrido en noviembre de 2007 en la II Región del país, específicamente en las ciudades de Tocopilla y María Elena, con la finalidad de permitir un aprendizaje institucional.

En la elaboración de este texto, se consideraron las observaciones y entrevistas realizadas en terreno, ejecutadas entre el 27/28NOV2007 por personal de analistas del Centro de Lecciones Aprendidas (CELAE), en conjunto con el Depto. III "Operaciones" del CG de la I DE. Estas entrevistas fueron realizadas a oficiales superiores, jefes y subalternos, cuadro permanente y soldados profesionales integrantes de las unidades de la I y VI DE participantes.

Como lo señala nuestra doctrina operacional *"La fuerza terrestre ejecuta MOOTW como parte de las tareas propias de los ejes de cooperación al desarrollo nacional. Una acertada evaluación de los factores METTTC y juicioso empleo de los medios, permitirá que una fuerza, entrenada para enfrentar situaciones más complejas, pueda ajustar sus procedimientos para cumplir exitosamente las MOOTW.*

*Las consideraciones de tiempo, por lo general, son sustancialmente diferentes. Los objetivos pueden no ser alcanzables a corto plazo y el cálculo de tiempo para cumplir la misión muchas veces no es certero. Las MOOTW son complejas e imponen fuertes demandas a las pequeñas unidades, las que, en oportunidades, deberán actuar en forma aislada en el escenario. Sus comandantes deben desarrollar destrezas interpersonales, tales como conocimiento cultural, técnicas de negociación y frases críticas mientras mantienen sus habilidades guerreras. También, deben permanecer en calma y ejercer buen discernimiento bajo considerable presión. Las acciones de los soldados y las unidades, en cada nivel, deben ser flexibles y adaptables para ser exitosas en este entorno diferente.*

*En el ambiente de las MOOTW, un acto o acción mal ejecutado, a nivel individual o de pequeñas unidades, puede tener repercusiones estratégicas negativas en el área de misión y sus alcances pueden afectar, incluso el prestigio nacional".*

Por otra parte, nuestra doctrina establece que las operaciones de ayuda humanitaria *"corresponden a las operaciones destinadas a aliviar el sufrimiento humano, donde, por diversas circunstancias, las autoridades responsables de esa área no poseen la capacidad o no tienen la voluntad para proveer el adecuado apoyo a la población. Las causas principales de este tipo de operaciones son, justamente, como consecuencia de desastres naturales (terremotos, inundaciones), que superan las capacidades de las autoridades encargadas.*



*También, la asistencia humanitaria se vuelca hacia la población civil propia durante la paz, efectuada con posterioridad a un desastre natural o en zonas deprimidas, mediante la ejecución de operaciones cívicas ejecutadas con recursos propios, que pueden ser: tratamiento médico, dental y veterinario en áreas rurales; construcción de sistemas de transporte vial; perforación de pozos y construcción de instalaciones sanitarias básicas; construcción y reparación de las instalaciones públicas; o educación, adiestramiento y asistencia técnica".*

Respecto a las operaciones de ayuda en desastres, la ayuda en desastres está muy ligada con la ayuda humanitaria. Los desastres pueden ser naturales, como también provocados por el hombre. Estas operaciones requieren del apoyo de los medios para salvaguardar la vida humana. La fuerza terrestre apoya a la población propia y cumple básicamente las siguientes actividades: habilitación de albergues; rescate de personas aisladas; distribución de ayuda humanitaria; trabajo de ingenieros (despeje de vías, remoción de escombros, habilitación de puentes, purificación de agua, etc.); distribución de alimentos; control del orden y la seguridad interior; planificación y conducción de la normalización de la zona en estado de emergencia o catástrofe, cuando expresamente lo ordene la autoridad política; transportes; evacuaciones aeromédicas o MEDEVAC; atención sanitaria; y coordinación y apoyo a agencias estatales de control de emergencias (ONEMI).



### A. SITUACIÓN GENERAL

El día 14 de noviembre de 2007 a las 12.45 pm, se produjo un movimiento telúrico (terremoto), de magnitud 7,7 grados en la escala de Richter, con epicentro en la II Región; las localidades más afectadas fueron las ciudades de Tocopilla y María Elena.

Los gobiernos regional y provincial organizaron los comités de emergencia para evaluar la magnitud de los daños y comenzar a prestar el apoyo necesario a la población civil. Luego de constatar en terreno las reales dimensiones de lo ocurrido, por parte de diferentes autoridades nacionales y regionales, se decretó “zona de catástrofe” a la ciudad de Tocopilla, contando con un saldo de 2 fallecidos, 115 heridos graves, 2.600 viviendas destruidas y 15 mil personas damnificadas.

A partir del momento en que se decretó la emergencia, la I DE dispuso una unidad de apoyo con una plana mayor integrada al Comité de Operaciones de Emergencia Provincial (CODE), con la finalidad de asesorar a este organismo en la evaluación de los daños y en la coordinación y empleo de los medios y unidades militares asignadas a las tareas de reconstrucción de las ciudades de Tocopilla y María Elena.

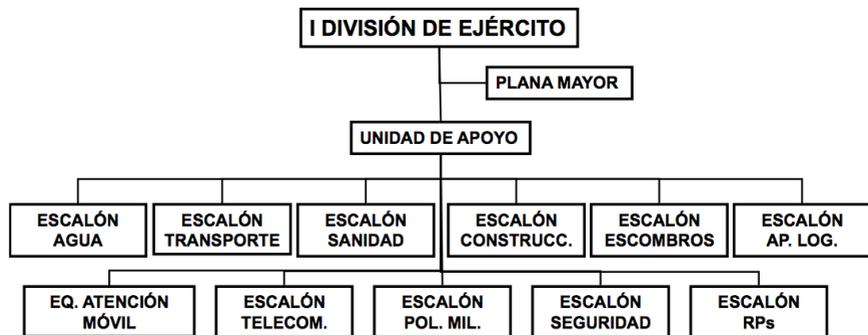


La ciudad de Tocopilla quedó inicialmente aislada, producto del derrumbe de varios sectores en la ruta CH-1, tanto al norte como al sur de la ciudad; además, el terremoto provocó el hundimiento de calles, rotura de matrices de agua, derrumbe de viviendas, caída de postes eléctricos y telefónicos, entre otros daños graves; todo lo anterior, generó cortes en los servicios básicos de agua potable, electricidad y telefonía, afectando el normal desarrollo de las actividades en la ciudad.

## B. OBJETIVO GENERAL DE LA OPERACIÓN

Apoyar con los medios de la unidad de arma combinada (UAC) la acción del gobierno regional y provincial en la reconstrucción de las ciudades de Tocopilla y María Elena, integrando los Comités de Emergencia de nivel regional, provincial y comunal, participando con medios de la I DE en las tareas específicas de apoyo a la comunidad ante desastres naturales. Todo lo anterior, para permitir un oportuno alivio a las personas más afectadas, la restauración de los servicios básicos, y el traspaso paulatino de las tareas asumidas a los organismos e instituciones civiles, que permitan la normalización de las actividades de la población.

## C. MEDIOS PARTICIPANTES



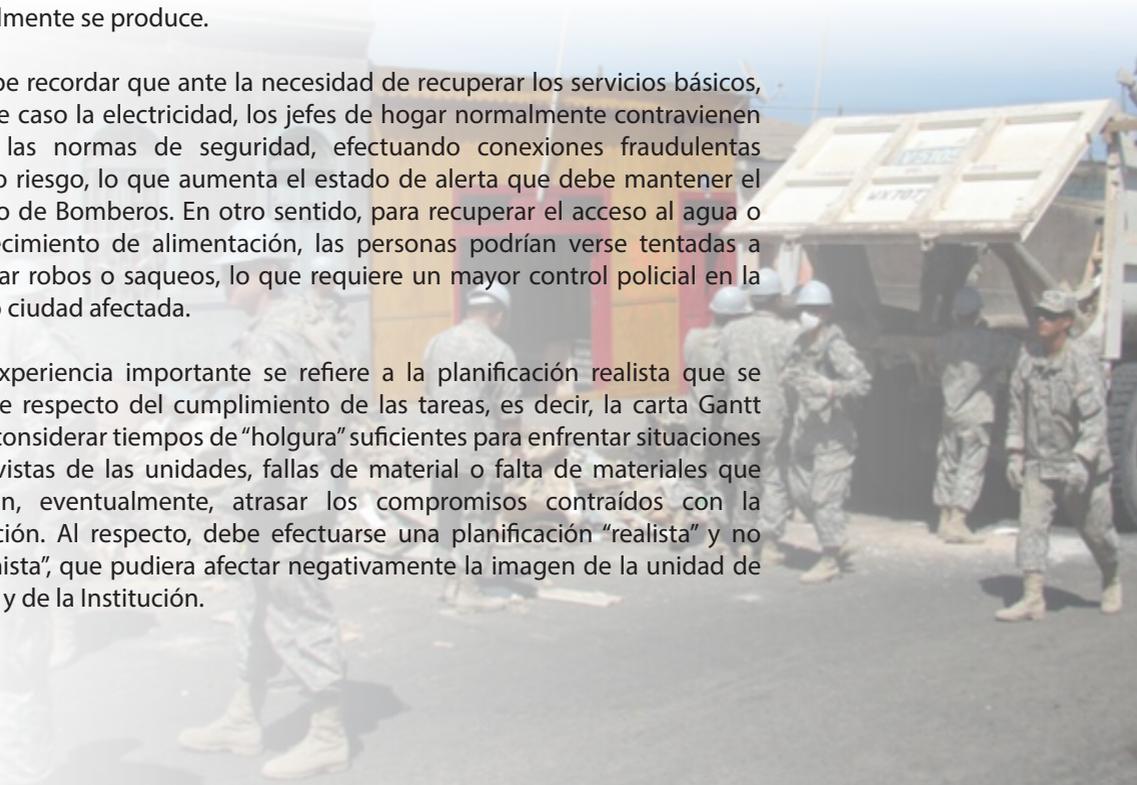
## D. TAREAS ESPECÍFICAS ASIGNADAS

1. Abastecimiento y distribución de agua.
2. Atención de salud (2 puestos de atención médica especializada).
3. Abastecimiento y distribución de paquetes de ayuda familiar (víveres).
4. Demolición de viviendas, remoción de escombros y limpieza de terrenos.
5. Construcción y habilitación de viviendas de emergencia.
6. Traslado y distribución de contenedores "baños químicos" y "duchas".
7. Coordinación para el restablecimiento de los servicios básicos.
8. Seguridad y protección de la población civil para evitar saqueos.



### A. FUNCIONAMIENTO DE LA PLANA MAYOR

1. La plana mayor debe mantener actualizada la situación de los servicios de emergencia (policial, bomberos, hospitales y otros) y sus reales capacidades de apoyo a la población civil, ya que durante el transcurso de la emergencia la demanda puede sobrepasar la capacidad instalada o prevista de dichos servicios. Se debe graficar el mapa de la ciudad con los límites urbanos establecidos para el apoyo de estos servicios. En la medida que estos organismos se encuentren con sus medios operativos, el apoyo a las familias afectadas podrá efectuarse de manera eficiente; de lo contrario, su mal funcionamiento aumentará las penurias de la población civil.
2. Las capacidades del cuerpo de bomberos podrían verse sobrepasadas frente al aumento de viviendas en la ciudad (radio urbano) o la construcción de las viviendas de emergencia fuera del radio de acción normal de sus medios. Por razones de espacio en la ciudad u otra índole, las viviendas de emergencia podrían ser construidas en los alrededores (alturas o sectores urbanos marginales) o, definitivamente, en otras localidades que no cuentan con unidades de bomberos; todo lo cual dejará una parte importante de la población sin la capacidad de ayuda para combatir un siniestro (incendio).
3. Respecto a la atención sanitaria, las necesidades iniciales de la población civil podrían aumentar derivado de plagas, enfermedades, higiene ambiental, entre otros. Esta situación debe ser conocida con la oportunidad suficiente para alertar a otras unidades de sanidad (instalaciones de campaña), y desplegarlas al área de misión. Se debe prever que los albergues y otros sitios destinados a recibir personas desplazadas o sin hogar pueden aumentar en forma explosiva cualquier enfermedad, debido al hacinamiento que normalmente se produce.
4. Se debe recordar que ante la necesidad de recuperar los servicios básicos, en este caso la electricidad, los jefes de hogar normalmente contravienen todas las normas de seguridad, efectuando conexiones fraudulentas de alto riesgo, lo que aumenta el estado de alerta que debe mantener el Cuerpo de Bomberos. En otro sentido, para recuperar el acceso al agua o abastecimiento de alimentación, las personas podrían verse tentadas a efectuar robos o saqueos, lo que requiere un mayor control policial en la zona o ciudad afectada.
5. Una experiencia importante se refiere a la planificación realista que se elabore respecto del cumplimiento de las tareas, es decir, la carta Gantt debe considerar tiempos de "holgura" suficientes para enfrentar situaciones imprevistas de las unidades, fallas de material o falta de materiales que podrían, eventualmente, atrasar los compromisos contraídos con la población. Al respecto, debe efectuarse una planificación "realista" y no "optimista", que pudiera afectar negativamente la imagen de la unidad de apoyo y de la Institución.





## B. EN CUANTO A LA ORGANIZACIÓN DE UNA UNIDAD DE APOYO

1. La UAC debe cumplir con la misión general y las tareas específicas asignadas en el plan de empleo de los medios ante emergencias (vigente) y/o las modificaciones producto de la realidad del desastre en la zona; para lo cual se debe organizar una unidad que reúna el mando, una plana mayor y las unidades necesarias para su cumplimiento.
2. Respecto a la organización del mando, se debe designar un comandante de la unidad de apoyo, quien ejercerá el mando operacional del total de las unidades y medios asignados bajo su responsabilidad en la zona afectada. Este comandante debe estar bajo el mando directo del CJ de la UAC responsable de la zona jurisdiccional (ZJ) y debe asumir las atribuciones reglamentarias, con la finalidad de adoptar las decisiones en terreno que permitan la solución oportuna de cualquier situación adversa o problema.
3. La organización y funcionamiento de la plana mayor fue detallado anteriormente; sin embargo, es necesario señalar que debe estar integrada por oficiales y suboficiales capacitados en las diferentes funciones primarias, como asesores y auxiliares respectivamente, lo que permitirá un funcionamiento más eficiente en los trabajos de planificación y coordinación, teniendo en cuenta las exigencias propias de una situación de emergencia. La capacitación del personal de asesores y auxiliares, a través de los cursos de formación y de requisito, se produce con la entrega de las competencias necesarias para desempeñarse eficientemente y enfrentar estas situaciones de emergencia con los conocimientos profesionales adecuados.
4. Dentro de la organización de la plana mayor, se debe integrar a personal especialista como asesores, dependiendo de las unidades que integran la unidad de apoyo; por ejemplo: al oficial del arma de ingenieros o especialista en obras civiles, al oficial de enlace de la Fuerza Aérea para las coordinaciones de abastecimiento o MEDEVAC, al oficial de sanidad o especialista en manejo de emergencias, entre otros.
5. En este mismo sentido, se debe integrar a personal con experiencia previa en desastres naturales ocurridos en otras zonas para la asesoría al comandante y plana mayor de la unidad de apoyo que se organice. La integración de este personal y sus experiencias podrá efectuarse durante el proceso de planificación, o en la ejecución; el tiempo que requiera su comisión dependerá

de la magnitud del desastre y de las unidades y medios participantes. Para lo anterior, se debe mantener un registro de los principales asesores y auxiliares de acuerdo con la emergencia que debieron enfrentar, sus cargos, las misiones y tareas específicas que desarrollaron en el área de misión, tales como (según la magnitud del desastre natural):

- Comandante y personal de la plana mayor de la unidad de apoyo.
  - Comandantes de unidades subordinadas: unidad de Bienestar, unidad Logística, unidad de Sanidad, entre otras.
6. Sobre el tipo y magnitud de las unidades que integren la unidad de apoyo, no existe una organización fija, ya que los desastres naturales y las necesidades de apoyo a la población civil afectada son variables. Existen experiencias respecto a las funciones o tareas genéricas que desempeñan las fuerzas militares, las que pueden apoyar el proceso de planificación que desarrollen las UACs en tiempo de paz, con la finalidad de elaborar las planificaciones para el empleo de sus medios ante las emergencias que se produzcan en la ZJ de su responsabilidad.
7. Posterior a la elaboración de la planificación de emergencias, lo más importante es ejecutar el alistamiento de la unidad de apoyo, que considera la difusión del plan para el conocimiento de las misiones asignadas a cada unidad subordinada; el entrenamiento del personal; la preparación de los medios; y la coordinación con las instituciones de las FAs y los organismos civiles considerados en el respectivo plan regional.
8. Para que una red de comunicaciones funcione de manera eficiente, debe existir un entrenamiento previo del personal; para lo cual, se debe planificar y ejecutar durante el año a través de ejercicios en terreno que permitan comprobar la efectividad de los enlaces. Es necesario que los ejercicios se materialicen en diferentes épocas del año, bajo distintas condiciones atmosféricas y sometiendo la situación táctica y las exigencias bajo parámetros de realismo, relevancia y rigurosidad. En este sentido, se deben incluir estresores de combate, considerando la duración del ejercicio, las condiciones y tareas diarias (diurnas y nocturnas), y el apoyo logístico, entre las variables más importantes.

13

## C. PERSONAL

1. En cuanto a la organización de las unidades administrativas.
  - a. Respecto a la orgánica de la unidad, se debe comprobar que cuenta con una organización adecuada para cumplir las misiones y tareas específicas asignadas, aun cuando podrán no ser similares a las desarrolladas en tiempo de guerra. Si las experiencias demuestran lo contrario, se debe resolver y proponer lo necesario, de acuerdo con la emergencia o catástrofe producida en la zona y la situación general de la unidad.
  - b. En relación con el equipamiento, es necesario comprobar en terreno que cumple las exigencias de calidad para su funcionamiento bajo condiciones similares a la realidad del combate. Lo normal será que el equipamiento



de la unidad sea adecuado a las exigencias de un desastre natural, porque serán siempre menores a la crudeza de las operaciones militares.

- c. Respecto a la doctrina de empleo, es necesario comprobar que las técnicas, tácticas y procedimientos (TTPs) de la unidad continúan vigentes o deben generarse las instancias para corregir los respectivos reglamentos, manuales y/o cartillas. En este sentido, las unidades deben aplicar la doctrina y, sobre ello, proponer las modificaciones que se estimen pertinentes. Por otra parte, se debe considerar que en una situación de catástrofe (normalmente sin la legalidad de un estado de excepción constitucional), no podrán aplicarse todos los procedimientos de acuerdo con la doctrina operacional vigente.

## 2. En cuanto a la organización de una unidad de Bienestar.

- a. En tiempo de paz no existe una unidad de Bienestar organizada y en funcionamiento para ejecutar las acciones de bienestar que planifique el asesor del cuartel general (CG) de una UAC en su rol directivo de la función. Sin embargo, ante una situación de emergencia, es necesario desarrollar acciones de bienestar que beneficien, por una parte, a la unidad de apoyo desplegada en el área de misión y, por otra parte, a la población civil afectada.
- b. Si la planificación de emergencia de la UAC no considera la organización de una unidad de Bienestar, el asesor del CG de la función debe asumir el control y la coordinación de las acciones de bienestar previstas a desarrollar por los organismos civiles, de manera de evitar que se cumplan en forma aislada y obedezcan a una planificación centralizada para obtener los efectos definidos en apoyo a la población civil afectada.

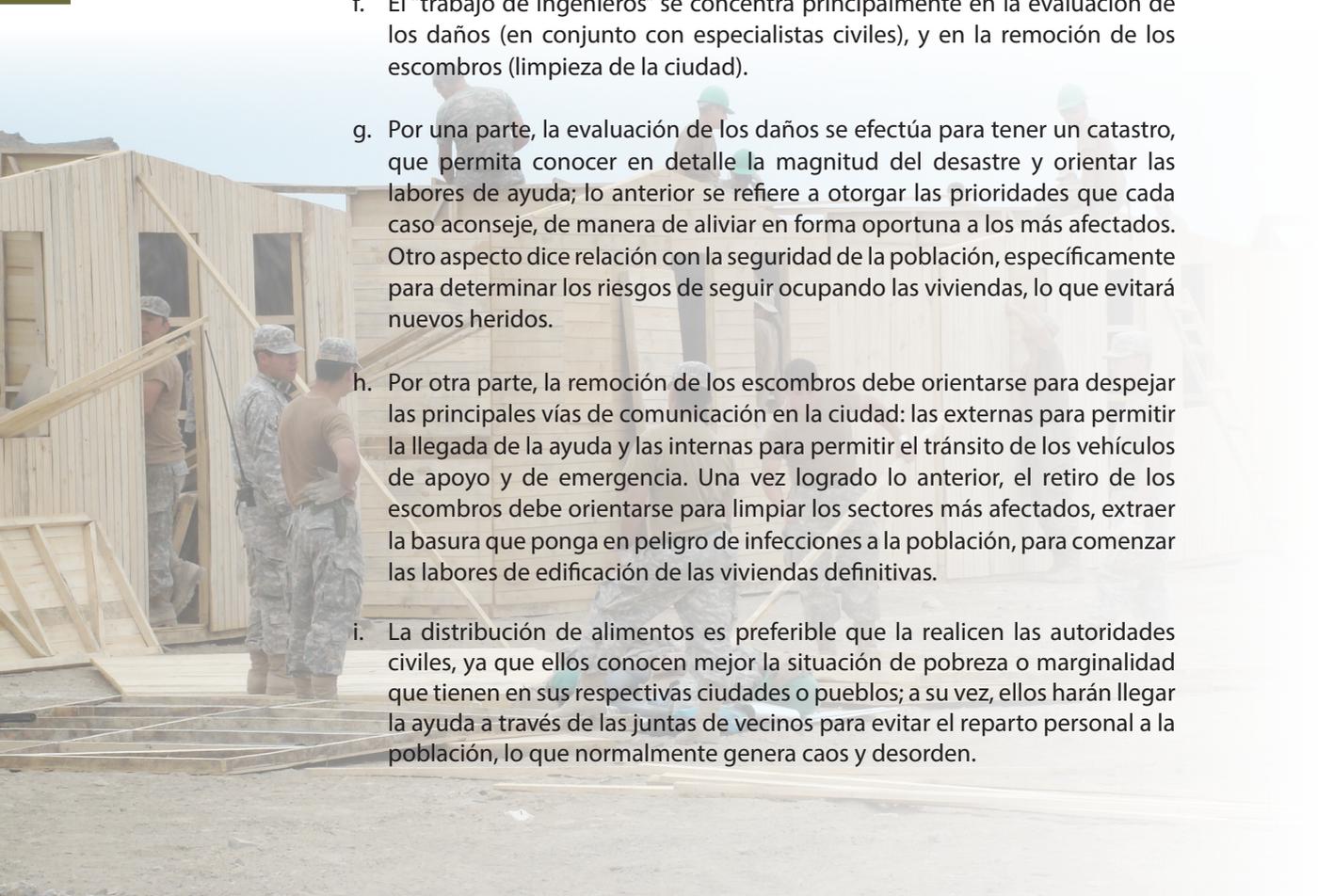


## D. OPERACIONES

1. La planificación de emergencia, a nivel nacional, tiene su origen en el “Plan de Emergencia y Protección Civil del Ministerio de Defensa Nacional 2012; luego se deriva a nivel FAs la Directiva “Centinela III” elaborada por el EMDN el año 2006 y, finalmente a nivel institucional, existe el Plan de Empleo de los Medios en caso de Emergencias, Desastres Naturales y Catástrofes “Puelche” elaborado por el EMGE ese mismo año. En el nivel regional existe el “Plan de Protección Civil” elaborado por la Intendencia y el “Plan de Empleo de los Medios de Emergencia” del CG de la UAC.
2. Es preciso señalar que la planificación civil, a nivel nacional y regional, corresponde a un “método de gestión integral”, pero no a un plan que considere las misiones, tareas y responsabilidades específicas para los organismos involucrados en las emergencias, por lo tanto, al no asignar misiones concretas, en la práctica es solo un documento descriptivo que podría producir una reacción tardía frente a las necesidades urgentes de la población civil.
3. En cuanto a la participación en el Comité de Emergencia.
  - a. Respecto a la evaluación de los daños o demanda de la población civil afectada, normalmente se produce una exageración de los medios necesarios por falta de información o por desconocimiento de la situación general. Por una parte, es posible justificarla para prevenir una falta de medios que afecte el apoyo oportuno a los ciudadanos; sin embargo, una saturación de medios y unidades militares puede producir el efecto contrario y hacer ineficiente el apoyo requerido por la población.
  - b. Sobre el empleo de medios y unidades militares, normalmente por desconocimiento de las capacidades técnicas o de organización, se producen solicitudes que no obedecen a la real necesidad o demanda de la población. En este sentido, es necesario que el personal que asesora en el Comité de Emergencia proponga los medios más adecuados a los requerimientos, y se establezcan los grados de alerta necesarios a las unidades para el alistamiento y despliegue de los medios, lo que permitirá una mayor eficiencia y oportunidad en el cumplimiento de las tareas específicas asignadas.
4. En cuanto a la asignación de misiones operacionales.
  - a. La plana mayor de la unidad de apoyo debe coordinar oportunamente con el Comité de Emergencia, las misiones y tareas específicas que serán asignadas a las unidades y medios militares, con la finalidad de preparar su alistamiento y despliegue. Esta situación debe ser producto de la asesoría entregada por los oficiales delegados en el Comité de Emergencia y, en este sentido, debe ser coherente con las capacidades y entrenamiento de las unidades.
  - b. Las misiones y tareas específicas que serán asignadas a cada unidad subordinada, se deben mantener durante todo el tiempo de despliegue en el área de misión, evitando que una unidad de nivel pelotón o UF desarrolle

cada día una tarea diferente. Con ello, se logrará más eficiencia en el empleo de los medios y mayor efectividad en el cumplimiento de las tareas asignadas.

- c. En este contexto, el grado de compromiso de una unidad respecto del cumplimiento de una tarea será mayor. Por otra parte, existe una menor eficiencia cada vez que se cambia la misión (nuevas coordinaciones, nuevo equipamiento, etc.) y no existe un compromiso real de terminar una tarea en forma integral. Lo anterior significa que la misma unidad que levanta un sector de viviendas de emergencia debe ser la encargada de repararlas una vez que han sido habitadas.
- d. Para el personal militar que participa en una misión de este tipo tiene una connotación especial el hecho de saber que una obra en concreto fue producto del esfuerzo y el trabajo de la unidad. Existe un aliciente moral importante cuando la unidad es capaz de identificarse con una obra, por ello es fundamental que la misma unidad comience y termine una tarea. Es muy diferente decir “yo ayudé a levantar xxx viviendas en la ciudad”, a decir “yo ayudé a levantar esa población, donde vive tal persona”.
- e. Como ya se indicó, las misiones y tareas deben planificarse con una holgura suficiente, ya que lo normal será que surjan imprevistos durante su cumplimiento; además, debe existir una unidad de reserva, de magnitud variable de acuerdo con la situación de la UAC y la situación general en la zona, con la finalidad de responder ante aquellas situaciones imprevistas, permitiendo que el resto de las unidades continúe cumpliendo las misiones asignadas.
- f. El “trabajo de ingenieros” se concentra principalmente en la evaluación de los daños (en conjunto con especialistas civiles), y en la remoción de los escombros (limpieza de la ciudad).
- g. Por una parte, la evaluación de los daños se efectúa para tener un catastro, que permita conocer en detalle la magnitud del desastre y orientar las labores de ayuda; lo anterior se refiere a otorgar las prioridades que cada caso aconseje, de manera de aliviar en forma oportuna a los más afectados. Otro aspecto dice relación con la seguridad de la población, específicamente para determinar los riesgos de seguir ocupando las viviendas, lo que evitará nuevos heridos.
- h. Por otra parte, la remoción de los escombros debe orientarse para despejar las principales vías de comunicación en la ciudad: las externas para permitir la llegada de la ayuda y las internas para permitir el tránsito de los vehículos de apoyo y de emergencia. Una vez logrado lo anterior, el retiro de los escombros debe orientarse para limpiar los sectores más afectados, extraer la basura que ponga en peligro de infecciones a la población, para comenzar las labores de edificación de las viviendas definitivas.
- i. La distribución de alimentos es preferible que la realicen las autoridades civiles, ya que ellos conocen mejor la situación de pobreza o marginalidad que tienen en sus respectivas ciudades o pueblos; a su vez, ellos harán llegar la ayuda a través de las juntas de vecinos para evitar el reparto personal a la población, lo que normalmente genera caos y desorden.





- j. La distribución de agua requiere un trato más fácil, toda vez que se designan puntos de distribución y cada familia concurre a satisfacer sus necesidades básicas.
- k. La intención para las unidades de relevo es que en forma previa a su despliegue certifiquen el entrenamiento requerido, conforme a las tareas específicas asignadas, con el fin de evitar que lleguen a practicar o conocer su tarea en el área de misión. Si ello no ocurre, cada vez que se ejecute un relevo, las estadísticas tendrán un impacto negativo y la holgura prevista podría no ser suficiente para lograr las metas requeridas o exigidas.
- l. El relevo de unidades debe planificarse de acuerdo con las tareas específicas asignadas, con el fin de que exista un compromiso mayor de la unidad. Si el relevo debe ejecutarse tomando en cuenta solo el tiempo de despliegue, se deben asignar tareas que puedan ser cumplidas y terminadas en dicho período, sin que queden tareas inconclusas. Otra situación podrá darse cuando el relevo de las unidades se considere de acuerdo con el cumplimiento de las tareas; en cuyo caso, los tiempos podrán ser diferentes para cada unidad.
- m. La plana mayor de la unidad de apoyo debe coordinar con el Comité de Emergencia y las autoridades locales sobre la capacitación de los jefes de hogar afectados, en los problemas de higiene y salud que su familia podría enfrentar. Lo anterior podrá parecer fuera de las misiones normales de una unidad militar; sin embargo, respetar las normas de higiene en las nuevas poblaciones levantadas disminuirá los riesgos de plagas o infecciones masivas en la población, los que pondrían, a su vez, en riesgo las capacidades de atención sanitaria previstas originalmente.
- n. La capacitación de los jefes de hogar debe orientarse, además, en las acciones que deben adoptar junto con su grupo familiar para evitar los peligros de incendios, inundaciones y otros. Para ello, podrá desarrollarse una labor “puerta a puerta” por técnicos municipales para controlar las nuevas poblaciones levantadas y corregir aquellas situaciones riesgosas en las instalaciones eléctricas o sanitarias. Otra forma es posible mediante la instalación de puntos de información en cada población, o también mediante una acción comunicacional (uso de volantes).

- ñ. Cuando no se despliega una unidad logística y solo corresponden a medios aislados pertenecientes a cada unidad subordinada desplegada, tiende a confundirse la función directiva del asesor logístico (S-4) en la plana mayor de la unidad de apoyo con las funciones ejecutivas propias del comandante de la unidad logística. En este caso, el apoyo logístico se efectúa bajo el control directo del asesor y suele ser inoportuno e ineficiente.
- o. Respecto a la función mantenimiento, deben desplegarse los medios necesarios para mantener la operabilidad de las unidades, específicamente en cuanto a la “disponibilidad” del material (vehículos), ya que esto afectará los niveles de logro y podría, eventualmente, retrasar las tareas y compromisos, aun cuando exista una holgura suficiente en la planificación original. Si se consideran desde el comienzo la totalidad de los medios, cuando surja un problema de disponibilidad del material, no existirá la holgura suficiente para ponerse al día con el cumplimiento de las metas, al contrario, existirá una sobrecarga de trabajo para las tropas.



## E. ASUNTOS CIVILES Y ADMINISTRACIÓN TERRITORIAL

1. En cuanto a las comunicaciones externas.

Existirán oportunidades en que las fuerzas militares deban asumir algunas tareas propias de los medios municipales, cuando estos últimos no tengan la capacidad para efectuarlas y exista la necesidad de ejecutarlas. Esto se refiere a organizar y mantener con personal militar puntos de información a la población para orientarlos respecto a las medidas que se hayan adoptado en la zona, las cuales deban ser de conocimiento público. Por ejemplo, en un caso de terremoto, las necesidades de información se refieren a: proceso de asignación de viviendas de emergencia; sistema de salud de emergencia; recuperación de escombros; proceso de demoliciones; funcionamiento de establecimientos de educación; proceso de entrega de alimentos; entre otros.

2. En cuanto a las relaciones públicas.

- a. Un aspecto importante en los casos de catástrofes naturales es la difusión oportuna de la información, tanto aquella que permita organizar la reconstrucción de la zona, como la necesaria para difundir la labor de los medios militares involucrados.

- b. Es necesario que el resto del país conozca oportunamente la verdad de los hechos; comprenda la magnitud del desastre; y conozca con certeza los antecedentes de la población civil afectada. Lo anterior permitirá evaluar la demanda de la población; dimensionar la ayuda necesaria; y dará tranquilidad al conocer los detalles del problema.
  
- c. La plana mayor de la unidad de apoyo debe mantener un estrecho contacto con los medios de comunicación social (MCS), a través del Comité de Emergencia, para difundir alguna información propia o para responder alguna necesidad de información relativa a las fuerzas militares desplegadas en la zona.





### III LECCIONES APRENDIDAS

Estas se encuentran incorporadas en la reglamentación institucional, específicamente en el Manual MDO – 20901 “Operaciones Militares Distintas a la Guerra en Territorio Nacional” 2011.

#### A. MANDO Y CONTROL

1. En cuanto al funcionamiento de una plana mayor.
  - a. Una MOOTW requiere del funcionamiento de la Plana Mayor de la unidad de apoyo de manera similar a las operaciones de guerra, por lo tanto, se debe mantener la organización y los procedimientos de trabajo de acuerdo a la doctrina vigente. Además, estas situaciones de crisis representan una excelente oportunidad para la aplicación real del entrenamiento en tiempo de paz, porque exigen aplicar la planificación vigente y adecuarla a las circunstancias de la emergencia.
  - b. La plana mayor debe mantener actualizada la situación general del área de misión, es decir, de la zona afectada por el desastre natural; lo anterior se refiere a mantener el cono cimientado del funcionamiento de los servicios básicos, de manera de estar accionando cuando existan problemas de abastecimiento a la población civil. Esto se refiere a las situaciones normales, porque ante una emergencia o falta de suministro por fallas de la empresa, corresponden a situaciones imprevistas que escapan del control de la unidad de apoyo.
  - c. Las unidades consideradas en la planificación deben corresponder a unidades orgánicas de tiempo de paz, ya que facilitara el mando, control, disciplina y espíritu de cuerpo en el cumplimiento de las misiones y tareas específicas asignadas. En este caso, es muy importante el conocimiento previo que existe al interior de cada unidad, ya sea del comandante sobre las características personales y competencias profesionales de sus subalternos, como del personal hacia su comandante, lo que se reflejara en la asignación precisa de las tareas y en su eficiente cumplimiento.



2. En cuanto al despliegue.
  - a. Para ejercer el mando, control y coordinación de las unidades y medios militares participantes, se debe desplegar una red de comunicaciones propia. Lo anterior, porque la acción de mando de mando del comandante de la unidad de apoyo no puede depender de las comunicaciones civiles que normalmente despliegan los Comités de Emergencia; además, sirve como una red de respaldo ante situación o problemas de conexión que existan en el área de misión con las comunicaciones civiles.
  - b. Las unidades administrativas que estén consideradas en la planificación en la planificación de emergencia deben ser desplegadas conforme al grado de alistamiento operacional (GAO) dispuesto, idealmente GAO "1" o "M", con la finalidad de verificar el alistamiento operacional de la unidad, que incluye comprobar su organización, equipamiento, doctrina de empleo y el nivel de entrenamiento acreditado.
  - c. En la planificación de emergencia que se elabore, se debe considerar la organización y despliegue de una unidad de Bienestar que incluya las unidades de los servicios administrativos que se requieran, de acuerdo con las necesidades previstas en la respectiva planificación; lo anterior, con la finalidad de que la unidad de apoyo pueda ejecutar estas acciones en beneficio de la propia fuerza y la población civil. Dentro de las previsiones del plan, se deben efectuar las coordinaciones para desarrollar estas funciones en conjunto con los Comités de Emergencia.

## **B. INTELIGENCIA**

1. En cuanto a las actividades de seguridad militar.
  - a. La unidad de Inteligencia de la UAC debe efectuar un reconocimiento previo al despliegue de la unidad de apoyo al área de misión, con la finalidad de verificar en terreno las zonas de riesgo de la ciudad o localidad afectada por la emergencia. De esta manera, se debe elaborar un mapa de riesgo para las tropas, que incluya los sectores con acceso restringido y/o prohibido para el personal militar.
  - b. Respecto a las zonas de riesgo, se deben conocer los sectores de mayor delincuencia (sectores con problemas de drogadicción, prostitución, etc.), con la finalidad de proteger al personal militar que participa en la misión de reconstrucción y, al mismo tiempo, la imagen institucional.
  - c. Durante la fase de despliegue de la unidad de apoyo y mientras se ejecute el cumplimiento de las misiones y tareas específicas asignadas, se debe mantener el seguimiento de las zonas y factores de riesgo asociados, de manera de alertar oportunamente a las unidades cuando exista algún peligro dentro de su área de su responsabilidad.
  - d. Por otra parte, es necesario que las unidades participantes tengan un conocimiento previo de los factores socioculturales de la zona afectada, porque es un aspecto que ayudará a un mayor entendimiento con la población civil al momento de ejecutar las tareas asignadas.



2. En cuanto a la coordinación con organismos policiales.
  - a. La plana mayor de la unidad de apoyo, durante el proceso de planificación, debe solicitar los antecedentes a los organismos policiales de la AOR, respecto de las ciudades o localidades consideradas en el mapa de riesgo, con la finalidad de integrar las zonas de riesgo o conflictivas en el área de misión al plan respectivo. De esta manera, una vez decretada la emergencia, las USs podrán conocer dichos antecedentes en forma previa a su despliegue.
  - b. Durante la fase de despliegue de la unidad de apoyo, las unidades subordinadas (USs), normalmente, reciben tareas específicas para ejecutar patrullajes dentro del área de misión; situación que debe ser coordinada estrechamente con los organismos policiales de la zona. Esta tarea permite disminuir los índices de delincuencia (robos, asaltos, saqueos, entre otros). Una tarea derivada de la anterior, se refiere al control vehicular y detención de personas sospechosas. Estas tareas son asignadas, aun cuando no exista una situación de excepción constitucional decretada (estado de emergencia).
  - c. Una vez que se resuelva el término de la fase de despliegue, producto de la situación general en el área de misión, se deben disminuir los efectivos militares conforme al traspaso de responsabilidades que se planifique. Para lo anterior, es necesaria la coordinación con los organismos policiales, ya que se deben incrementar los patrullaje y el control de las áreas de responsabilidad institucional.



## C. OPERACIONES

1. En cuanto a la planificación de emergencia:
  - a. El plan que elabore el CG de la UAC debe considerar una evaluación de riesgo de las ciudades, localidades o poblados que se verían más afectados, llamado "mapa de riesgo". Documento similar a una apreciación de situación que considera los factores geográficos (posición, grado de aislamiento, características de la zona, entre otros), los cuales son analizados en conjunto con la infraestructura vial, las comunicaciones, los servicios básicos y las capacidades del gobierno comunal y provincial para responder ante una emergencia.

- b. Este plan debe considerar a las unidades militares y los medios que eventualmente serán desplegados en apoyo a la comunidad, como también los grados de alerta para su alistamiento (para implementar los grados de alerta, puede emplearse la misma metodología de las unidades Stand-By que existen para misiones de paz de la ONU). Las unidades consideradas en dicho plan, en conocimiento de las misiones y tareas asignadas, deben programar el entrenamiento durante el año militar que incluya las tareas esenciales de la misión (TEMs) específicas para certificar su cumplimiento, situación que debe ser prevista conforme lo establece el reglamento RDIE-20002 “Entrenamiento Militar” vigente, en cuanto a la planificación, ejecución y evaluación del entrenamiento.
- c. Una vez que la situación de emergencia que generó el despliegue de las unidades militares ha mejorado, existirá una coordinación con el Comité de Emergencia regional para traspasar las responsabilidades de la unidad de apoyo a los organismos e instituciones civiles. Posteriormente, cuando la acción de las unidades militares haya concluido, se deben elaborar los informes de experiencias que permitirán la actualización de los planes de emergencia, los manuales de procedimientos, los manuales de empleo de las unidades, un proyecto de adquisición o una modificación que se requiera, de acuerdo con las experiencias obtenidas por las unidades.
- d. El personal designado debe integrar los Comités de Emergencia en el nivel regional, provincial y/o comunal (según la magnitud del desastre y las ciudades o localidades afectadas) desde el primer momento de ocurrido el desastre natural, con la finalidad de participar (asesorar) en la evaluación de los daños y, especialmente, asesorar en forma oportuna en el empleo de los medios militares.



- e. Cuando se decreta la emergencia y se dispone el alistamiento de la unidad, conforme a las previsiones del plan de empleo, las unidades deben recibir sus misiones y tareas en una exposición que incluya, además, un análisis de la situación general en el área de misión, los antecedentes de inteligencia, los factores socioculturales, los problemas sanitarios y todos aquellos que contribuyan al alistamiento de la unidad.

## 2. En cuanto a las tareas específicas:

- a. La “habilitación de albergues” es una opción transitoria en espera de levantar las viviendas de emergencia o construir viviendas definitivas. Los albergues tienen el inconveniente de provocar grandes aglomeraciones de personas, sin la adecuada privacidad o comodidades mínimas, especialmente cuando

existen familias con menores de edad. Además, un albergue impide que las familias cooperen a cambiar la situación y se produce el efecto de solo esperar a recibir ayuda.

- b. El “levantamiento de viviendas de emergencia”, a pesar de ser una situación transitoria, pasa por lo general a tener una cierta estabilidad en el tiempo; por tal razón, el levantamiento debe realizarse en sectores donde no esté previsto la construcción de las viviendas definitivas, de lo contrario, obligaría a un nuevo traslado de las familias afectadas. Sobre este tema existen dos opciones:
- 1) La primera se refiere a levantar las viviendas en grupos numerosos (de acuerdo a la capacidad del sector) y levantar, además, comedores, baños y otras dependencias comunes, lo que permitirá dar una cierta característica de población (de emergencia).
  - 2) La segunda se refiere a limpiar los escombros y levantar las viviendas en el mismo lugar donde cada familia tenía su hogar, lo que facilitará la normalización más rápida de las actividades de la población.



- c. La “distribución de alimentos y agua” es una de las tareas que deben cumplir las unidades con urgencia, especialmente los primeros días, hasta que la situación se vaya normalizando. En este contexto, lo normal es que la falta de información inicial no permita un apoyo eficiente, pero con el pasar de las horas, la situación tenderá a estabilizarse y lograr una distribución adecuada a las circunstancias.
- d. La administración y control del vivac debe ser centralizada, designando personal a cargo cuando deba aposentarse más de una unidad. Todas las áreas comunes deben permitir el apoyo centralizado a las unidades que permanezcan en el vivac, manteniendo el control administrativo de los cargos, según las unidades de origen. Cuando existen diferencias importantes en el apoyo a una unidad, se producen efectos negativos que pueden llegar a impedir la convivencia normal y propender a un sentimiento de enemistad que, en casos extremos, podrían constituir problemas mayores de indisciplina.
- e. El vivac debe contar con todo el apoyo necesario, que incluye desde los medios básicos para satisfacer las necesidades fisiológicas del personal

(baños, duchas, comedores, etc.) hasta las necesidades médicas (enfermería). Es importante también que cuente con áreas recreativas, de manera que el personal pueda efectuar algún deporte o actividad física, que permita aliviar la presión propia de las tareas que desarrollan cada día en apoyo a la población más afectada.

- f. Esta instalación debe contar con una unidad de mantenimiento y reparación de infraestructura, a fin de solucionar todos los problemas de gasfitería, electricidad o carpintería que se produzcan, lo que permitirá mantener las condiciones mínimas de bienestar para un efectivo descanso y recuperación de las tropas.

### 3. En cuanto al apoyo logístico.

- a. El apoyo logístico que se efectúe para la unidad de apoyo debe, idealmente, ser materializado por una unidad logística desplegada conforme a TOE (GAO "1" o "M" según la magnitud de la unidad), y ser ejecutado de acuerdo a los procedimientos doctrinarios para este tipo de misiones, con la finalidad de comprobar su orgánica, equipamiento y doctrina de empleo, verificando la aplicabilidad o proponiendo las modificaciones del caso (son válidas las mismas consideraciones señaladas para las unidades administrativas).

- b. Por otra parte, el apoyo logístico a las unidades debe efectuarse bajo las mismas condiciones que a la población civil afectada, ya que de no hacerlo de esa manera produciría un efecto negativo en todas las tareas que se desarrollan en el área de misión. Si fuera necesario entregar un apoyo diferente en abastecimiento, debe efectuarse, idealmente, fuera de la vista de la población afectada.

- c. Esta tarea se debe ejecutar con el empleo de los medios militares, en conjunto con los medios municipales, ya que estos últimos son los responsables de asumir finalmente las diferentes tareas. Hay que tener en cuenta que la labor institucional está sujeta a plazos relativos y las tareas deben, en definitiva, ser traspasadas a la autoridad civil de la zona.

- d. Cuando se levantan las poblaciones de emergencia, la distribución se concentra en ciertos sectores, lo que facilita mucho el control de la población afectada. Esta actividad se dificulta cuando se ha decidido levantar las viviendas de emergencia en el lugar de cada familia, situación que deberá planificarse con más detalle.

- e. Respecto a las "MEDEVACs", es una situación que varía en cada oportunidad y deberá ser adecuadamente analizada por la unidad de apoyo, con la finalidad de estar preparados para cualquier emergencia médica. Lo importante es la capacidad de reacción ante un llamado, por lo tanto, se debe conjugar el despliegue de los medios aéreos cercanos al área de misión, las tripulaciones en estado de alerta permanente (según la situación de emergencia) y las necesidades de mantenimiento de las aeronaves.

### 4. En cuanto al entrenamiento y relevo de las unidades.

- a. Las unidades consideradas en el próximo despliegue, para ejecutar el relevo de la unidad empleada en la emergencia, deben conocer con oportunidad las misiones y tareas específicas que le serán asignadas, con la finalidad

de planificar el entrenamiento previo del personal y la preparación de los medios. La intención es que cada unidad se especialice en una tarea, con el objeto de lograr mayor eficiencia en las labores de reconstrucción (ejemplo: existen cursos SENCE, que se realizan durante el año, que pueden servir para estos casos).

#### **D. LOGÍSTICA**

1. En cuanto a la organización de un vivac para la unidad de apoyo.
  - a. Uno de los aspectos que debe considerar la planificación inicial de la plana mayor de la unidad de apoyo, se refiere a la organización de un vivac para las unidades militares que se desplegarán al área de misión. Existen muchas experiencias respecto al lugar más adecuado para ello, pero todas coinciden en que debe ser organizado, idealmente, fuera del área más afectada; lo anterior se refiere a evitar problemas disciplinarios con las tropas dentro de la ciudad o pueblo afectado y para permitir su descanso fuera del contacto cercano con la población.

#### **E. ASUNTOS CIVILES Y ADMINISTRACIÓN TERRITORIAL**

- a. La tarea de ACAT se debe ejecutar con el empleo de medios militares, en conjunto con Carabineros, Policía de Investigaciones, ONEMI u otro organismo similar, regional, autoridades y organismos civiles municipales principalmente, ya que estos últimos son los responsables de asumir finalmente las diferentes tareas. Hay que tener en cuenta que la labor institucional está sujeta a plazos relativos y las tareas deben, en definitiva, ser traspasadas a la autoridad civil de la zona
- b. Un aspecto importante en los casos de catástrofes naturales es la difusión oportuna de información, tanto aquella que permita organizar la reconstrucción de la zona, como la necesaria para difundir la labor de los medios involucrados.

CENTRO DE LECCIONES APRENDIDAS  
DIVISIÓN DOCTRINA

---

